

2022 年广东财经大学人力资源管理专业《管理学》科目期末试卷 A  
(有答案)

一、选择题

- 1、钱德勒是最早对战略和结构的关系进行研究的管理学家，他研究的结论是（ ）。  
A. 结构跟随战略  
B. 战略跟随结构  
C. 战略与结构无关  
D. 不同组织的战略与其结构的关系各不相同，需要权变理解
- 2、当企业发现自己生产的产品存在安全隐患时，主动召回该产品是在实践（ ）。  
A. 社会响应      B. 道德准则  
C. 社会义务      D. 社会责任
- 3、（ ）不属于创业精神所主要强调的三个方面的主题。  
A. 对机会的追求 B. 创新 C. 增长 D. 拼搏
- 4、关于计划的实际效果，许多管理学家都进行过仔细研究，其基本结论是（ ）。  
A. 制定正式计划的组织比不制定正式计划的组织绩效要好  
B. 制定正式计划的组织不一定就有好的绩效  
C. 制定正式计划会降低组织的灵活性  
D. 好的计划可以消除变化
- 5、如下选项中哪个不属于影响计划工作的权变因素？（ ）  
A. 组织的层次

B. 权力的大小

C. 环境的不确定性

D. 未来投入的持续时间

6、在 20 世纪 30 年代，确信管理者的工作是激励雇员做出更多努力，并首先提出组织是一个开放系统观点的学者是（ ）。

A. 亨利·法约尔      B. 马克斯·韦伯

C. 切斯特·巴纳德      D. 埃尔顿·梅奥

7、当一个管理者组织制订公司战略以寻求企业进一步发展时，他扮演的管理角色是明茨伯格所说的（ ）。

A. 领导者    B. 发言人    C. 企业家    D. 混乱驾驭者

8、组织行为学尤其关注的是（ ）。

A. 组织中人们的心理状况    B. 人们的行为在工作中的表现

C. 人们在工作中的活动    D. 活动所创造的组织绩效

9、罗宾斯（Stephen P. Robbins）概括了管理的四项职能，法约尔（Henri Fayol）则概括了管理的五项职能。前者与后者相比，有三项职能是相同的，不同的一项是（ ）。

A. 领导    B. 协调    C. 控制    D. 组织

10、科学管理的产生是管理从经验走向理论的标志，下面哪个选项不属于科学管理对管理发展的贡献？（ ）

A. 组织设计优化      B. 时间和动作的研究

C. 任务管理      D. 作业人员与管理者的分工协调

## 二、名词解释

11、管理万能论

12、程序化决策

13、管理技能

14、组织发展

15、矩阵型结构

16、职权（Authority）与授权（Power）

17、差别化战略

18、管理者与领导者

三、简答题

19、有人说，员工多样性已经成为“过去 20 年中最流行的商业主题之一，它与质量、领导、道德伦理等现代商业领域并驾齐驱”。对此，你是否赞同？对员工多样性的管理为何如此重要？

20、简述计划与控制的关系。

21、系统方法和权变方法如何使得管理者更加胜任工作？

22、描述最为普遍的四种团队类型。

23、为什么许多企业家难以放手让其他人来管理他们的企业？

24、为什么“灵活性”对当今的计划技术至关重要？

#### 四、辨析题

25、“对于非营利组织而言，竞争优势的概念与其在营利性组织中同等重要。”你是否同意这一观点？

26、矩阵型组织的特点是横向为职能部门，纵向为各部门成员组成的项目小组。

27、有人说制定决策是管理的本质。你同意此观点吗？为什么？

## 五、案例题

28、“查克·斯通曼的一天”

查克·斯通曼真的相信那句老话“早鸟得虫”。这一天是星期二，清晨，他比往常早一个小时就起来了。先是原地不动的骑车运动，接下来是洗澡、穿衣、吃早饭、快速浏览晨报，当查克驱车上路时，他看了一眼手表，5:28！从家里开车到上班地点只需十五分钟。查克是勒那食品公司奥马哈工厂的经理。勒那公司生产牛肉和猪肉食品，以私有商标卖给

60~70家大型超级市场连锁店。

一边开着车，查克的思绪一边回到昨天晚上。昨夜，查克和他的妻子安妮外出吃饭，庆祝他们结婚15周年纪念日。他们回忆起他们的初次约会（那是由双方的朋友安排的），他们俩事先都没抱多大的希望。他们还谈起一些老朋友，他们之间已经多年没有通过信

了。昨天晚上的谈话时查克萌生一种怀旧感，他的思绪开始漫游。他想到他是怎么最后来到奥马哈，经营一家肉类加工厂，手下管着 650 名工人的。

查克 1979 年毕业于伊利诺伊大学，获商学学士学位。毕业后他进入勒那食品公司，一直干到今天。开始是在芝加哥工厂作生产计划助理。在后来的 12 年中，他逐级晋升高级生产计划员、生产领班、轮班工长，以及塔萨斯城工厂的经理助理。在 1991 年，他被提升担任了经理。图 1-3 所示的简化的组织结构图中，表明了查克在勒那公司的等级结构中所处的位置以及他的直接下属。

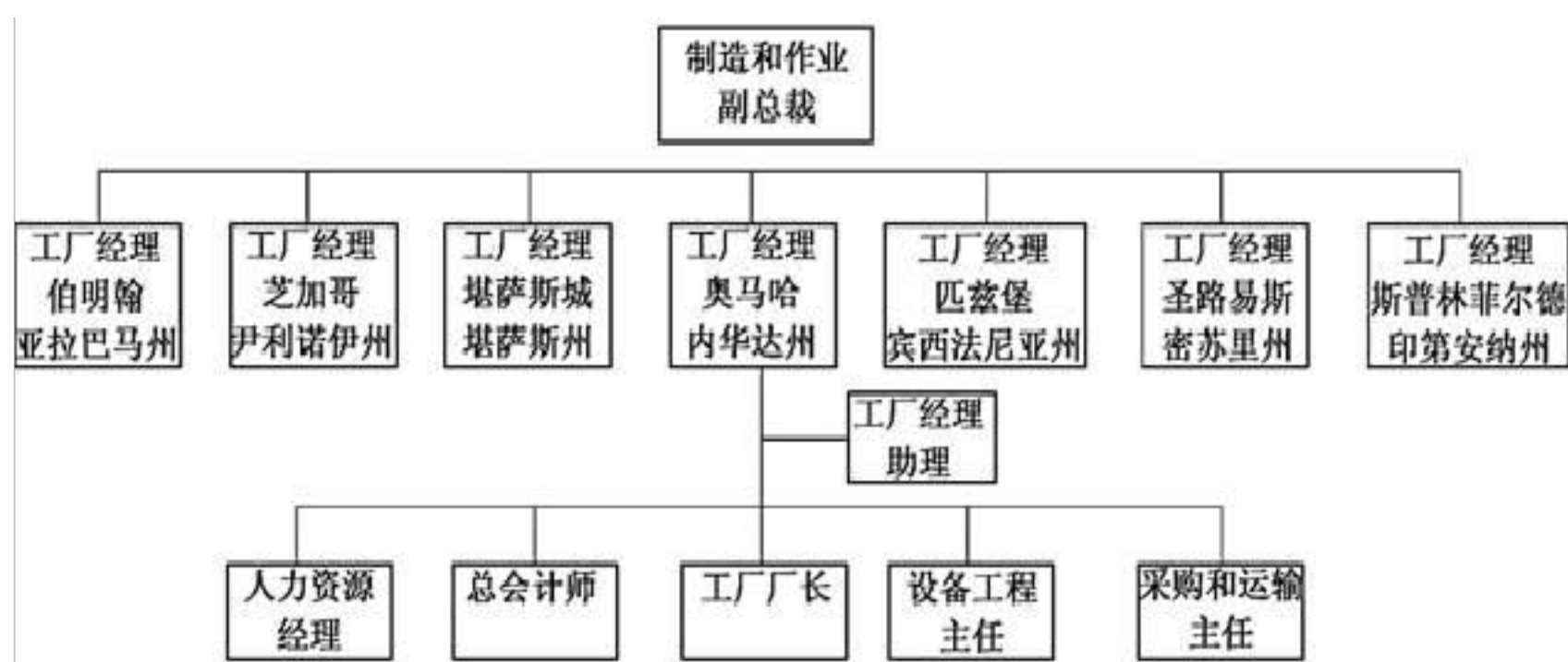


图 1-3 简化的组织结构图

查克和安妮喜欢奥马哈，打算在这里把他们的两个儿子抚养成成人，安妮最后利用她的统计学学位在奥马哈投资公司找到一份保险统计员的工作。

查克今天早晨心情特别好，最近生产率报告表明，奥马哈工厂超过了堪萨斯城工厂和伯明翰工厂，成为公司人均劳动生产率最高的工厂。经过

10 个月的经营，奥马哈工厂已成为公司所属 7 家工厂中获利最多的工厂。昨天，查克在与上司通话中得知，他的半年绩效奖金为 23000 美元，而过去，他最多只拿到过 8500 美元。

查克决定今天要把手头的许多工作清理一下，像往常一样，他总是尽量做到当日事当日毕。除了下午 3:30 有一个幕僚会议以外，整天的其他时间都是空着的，因此他可以解决很多重要的问题。他打算仔细审阅最近的审计报告并签署他的意见，并仔细检查一下工厂的 TQM 计划的进展情况。他还打算开始计划下一年度的资本设备预算，离申报截止日期还有不到两个星期了，他一直抽不出时间来做这件事情。查克还有很多重要的事项记在他的“待办”日程表上：他要与工厂厂长讨论几个雇员的投诉；写一份 10 分钟



的演讲稿，准备应邀在星期五的商会会议上致辞；审查他的助手草拟的几个贯彻美国职业安全健康法（OSHA）的情况报告，工厂刚接受过安全检查。

查克到达工厂时是 5：45，他还没走进自己的办公室，就被会计总监贝斯拦住了，查克第一个反应是：她这么早在这里干什么？很快他就搞清楚了。贝斯告诉他工资协调员昨天没有交上来工资表，贝斯昨晚一直等到 10 点，今天早上 4：30 就来了，想在呈报的最后期限之前把工资表造出来。贝斯告诉查克，现在没办法按时向总部报这个月的工资表了。查克作了记录，打算与工厂的总会计师交换一下意见，并将情况报告他的上司——公司副总裁。查克总是随时向上司报告任何问题，他从不想让自己的上司对发生的事情感到突然。

最后，在他的办公室里，查克注意到他的计算机在闪烁，一定是有什么新到的信息。在检查了他的电子邮件后，查克发现了只有一项需要立即处理。他的助手已经草拟出下一年度工厂全部管理者和专业人员的假期时间表，它必须经查克审阅和批准。处理这件事只需 10 分钟，但实际上占用了查克 20 分钟的时间。

现在首先要办的事是投资设备预算，查克在他计算机的工作表程序上，开始计算工厂需要什么设备以及每项的成本是多少。这项工作刚进行了

1/3，查克便接到工厂厂长打来的电话。电话中说在夜班期间，三台主要的输送机有一台坏了，维修工修好它得花费 45000 美元，这些钱没有列入支出预算，更换这个系统要花费 120000 美元。查克知道，他已经用完了本年度的资本预算，于是他在 10：00 安排了一个会议，与工厂厂长和工厂会计师研究这个问题。

查克又回到他的工作表程序上，这时工厂运输主任突然闯进他的办公室，他在铁路货车调度计方面遇到了困难，经过 20 分钟的讨论，两个人找到了解决办法。查克把这件事记下来，要找公司运输部长谈一次，好好向他反映一下工厂的铁路货运问题，其他工厂是否也存在类似的问题？什么时候公司的铁路合同到期重新招标？

看来打断查克今天日程的事情还没有完，他又接到公司总部负责法律事务的职员打来的电话，他们需要数据来为公司的一桩诉讼辩护，奥马哈工厂一位前雇员向法院起诉公司歧视他。查克把电话转接给他的人力资源部。查克的秘书又送来一大沓信件要他签署。突然，查克发现 10：00 到了。会计师和厂长已经在他的办公室外面等候。3 个人一起审查了输送机的问题并草拟了几个方案，准备将它们提交到下午举行的幕僚会议上讨论。现在是 11：05，查克刚回到他的资本预算编制程序上，就又接到公司人力资源部部长打来的电话，对方花了半个小时向查克说明公司即将举行与工会举行的谈判策略，并征求他对特别与奥马哈工厂有关的问题的意见。挂上电话后，查克下楼去他的人力资源部部长办公室，他们就这次谈判的策略交换了意见。

车前往约定地点，好在不过迟到了 分钟。下午

1:45，查克返回他的办公室，工厂厂长已经在那里等他。两个人仔细检查了厂长布置的调整方案，以及通道面积是否符合专为残疾雇员制定的法律要求。会议的时间持续得较长，因为中间被三个电话打断。现在是 3:35，查克和工厂厂长穿过大厅来到会议室，幕僚会议通常只需要 1 个小时，不过，讨论劳工谈判和运输系统问题的时间拖得很长。这次会议持续了 2 个多小时，当查克回到他的办公室时，他觉得该回家了。他和安妮今晚要在家中招待几位社区和企业的领导人。

开车回家的时间对查克来说仿佛用了 1 个小时而不是 15 分钟，他已经精疲力竭了。12 个小时以前，他还焦急地盼望第一个富有成效的工作日，现在这一天过去了，查克不明白：“我完成了哪件事？”当然，他知道他干完了一些事，但是本来有更多的事他想要完成。是不是今天有点特殊？查克承认不是，每天开始他都有着良好的打算，而回家时都不免感到沮丧。他整日就像置身于琐事的洪流中，中间还被不断打断。他是不是没有做好每天的计划？他说不准。他有意使每天的日程不要排得过紧，以使他能够与人们交流，使得人们需要他时他能抽出时间来。但

是，他不明白是不是所有管理者的工作都经常被打断和忙于救火，他能有时间用于计划和防止意外事件发生吗？思考及讨论题：

1. 请用管理理论评价查克一天的活动。

2. 查克要成为更好的管理者应当做些什么？

## 六、论述题

29、钱德勒指出：“战略决定结构。”试从战略与结构的角度分析一下机械式组织和有机组织的特点，以及相应的适用条件。

## 一、选择题

### 1、【答案】A

【解析】美国著名学者钱德勒最早对战略结构关系做了研究。在研究美国企业组织结构和经营战略的演变过程时发现，公司战略的变化导致组织结构的变化即企业组织结构是随着经营战略的变化而变化的，据此提出了结构跟随战略的命题，又称“钱德勒命题”。

### 2、【答案】C

【解析】社会义务是指当企业为了履行特定的经济和法律义务而从事的社会活动，组织做了其有义务做的事，并没有额外的行为。道德准则是指组织价值观及其希望员工遵守的道德规则的正式陈述，是减少模糊性的普遍选择。社会响应是指企业为满足普遍的社会需要而从事社会活动。社会责任是指企业超越法律和经济义务去做正确的事情，以对对社会有利的方式实施行动的意图。

### 3、【答案】D

【解析】创业精神是指在创业者的主观世界中，那些具有开创性的思想、观念、个性、意志、作风和品质等。包括以下三个方面的主题：①对机会的追求，追求环境中尚未被人们注意的趋势和变化；②创新，包含了变革、革新、转换和引入新产品、新服务或新方式；③增长，不满足于停留在小规模上，希望企业能够尽可能的增长，员工拼命工作。

### 4、【答案】B

【解析】在计划与绩效的关系方面，迄今为止进行了大量的研究。虽然对组织绩效的研究表明，制定计划的组织对绩效的影响通常是积极的，但是不能说，有正式计划的组织总是比那些没有正式计划的组织绩效更好。从这些研究中，得到的基本结论有：①一般来说，正式的计划工作通常带来较高的绩效、较高的资产回报率，以及其他积极的财务结果。②计划工作的质量以及实现计划的适当措施，通常要比计划工作本身对绩效的贡献更大。③某些对正式计划工作的研究表明，正式计划并不必然地导致高绩效，外部环境的影响通常是更关键的。政府、法规、强有力的工会，通常限制了管理者的选择并削

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/768076140071006067>